

Oppimisen tilat tietoyhteiskunnassa

Tuula Heiskanen

Johdanto

Työelämää voidaan tarkastella sekä muutoksen että muuttumattomuuden näkökulmasta. Kummallekin tarkastelutavalle on perusteita tutkimuksissa. Informaatiotekniikka on varsin lyhyessä ajassa tullut osaksi lähes jokaisen työtä. Globaalin kilpailun ehdot tuntuvat konkreetteina muutoksina yritysten toimintatavoissa, ja kansainvälistyminen ja sen aiheuttamat kielitaitovaatimukset koskettavat entistä useampien päivittäistä työtä. Samalla väestön ikärakenteen muutos alkaa lähivuosina voimakkaasti näkyä sekä osaamisen siirron että työvoiman kysynnän ja tarjonnan kysymyksissä. Toisaalta monet asiat ovat säilyneet ennallaan. Työ on edelleen hyvin tärkeä elämänalue ihmiselle, eikä sen merkittävyys ole muuttunut vuosien saatossa. Myös työvoiman jakautuminen sukupuolen mukaan eri sektoreille on pysynyt samanlaisena, ja monet työelämän hierarkkiset jaot ovat säilyttäneet muotonsa. Tässä luvussa tarkastelen sellaisia kehityspiirteitä, jotka liittyvät tietoyhteiskuntakehitykseen. Tarkastelussa käytän tietoyhteiskunta-käsitettä niine merkityssisältöineen kuin se on juurtunut suomalaiseen laajalle levinneeseen kielenkäyttöön. Englanninkielisessä kirjoittelussa käytetään usein informaatioyhteiskunta-käsitettä sellaisissa yhteyksissä, joissa suomalainen käyttää tietoyhteiskunta-käsitettä (Anttiroiko ym 2000). Näkemykseni mukaan useissa asiayhteyksissä informaatioyhteiskunta-käsite olisikin osuvampi (Heiskanen 2004). Tarkastelu luo pohjaa tutkia ja ymmärtää, miten tietoyhteiskuntakehitykseen liittyvät ilmiöt ovat yhteydessä inhimillisen toimijuuden ehtoihin.

Yksi vaikutusvaltaisimmista nykyajan yhteiskuntateoreetikoista, Manuel Castells (1996), on tarkastellut yhteiskuntien kehitystä ja tulevaa suuntaa kolmen prosessin kautta. Hän kutsuu näitä prosesseja informaationaalistumiseksi, globaalistumiseksi ja

verkostoitumiseksi. Informationaalistumisella hän tarkoittaa informaation ja tiedon korostunutta merkitystä yhteiskuntien nykyisessä kehitysvaiheessa. Hänen mukaansa (1996, 6) yhteiskunnallisten toimijoiden (yritysten, alueiden, kansakuntien) tuottavuus ja kilpailukyky riippuvat niiden kyvystä synnyttää, prosessoida ja soveltaa tehokkaasti tietopohjaista informaatiota. Toiminta on globaalia, koska tuotanto, kulutus, kierto sekä niiden osatekijät, kuten pääoma, työvoima, raakamateriaalit, johtaminen, informaatio, teknologia ja markkinat, ovat organisoituneet globaalisti joko suoraan tai verkostojen kautta. Castellsin (1996, 168–172) mukaan toiminnat organisoituvat uuden logiikan mukaan verkostoitumisen kautta. Verkostoyritykset tarjoavat ne yhteistoiminnan ja yhteyksien muodot, jotka ovat yhteensopivia globaalin informaatiotalouden vaatimusten kanssa: kyvyn synnyttää ja prosessoida informaatiota tehokkaasti, kyvyn muuttaa keinoja samassa tahdissa kuin päämäärät muuttuvat sekä kyvyn innovoida.

Työtä ja työelämää käsittelevästä tutkimuksesta voidaan löytää Castellsin kuvaamien prosessien ilmentymiä muun muassa sellaisista teemoista kuin joustavuus, organisoitumisen muodot, tieto, osaaminen ja oppiminen sekä tekniikka. Joustavuuskeskustelu kytkeytyy läheisesti keskusteluun globaalin talouden ehdoista. Globaali kilpailu pakottaa työelämän toimijat ja instituutiot etsimään jatkuvasti keinoja, joilla kilpailuhaasteeseen vastataan. Joustavuus toimii kattokäsitteenä, joka sitoo alleen monenkirjavan keinovalikoiman. Työelämän joustoilla on viitattu sekä joustavaan työhön että joustaviin työmarkkinoihin. Joustavuutta on tarkasteltu myös määrällisestä, toiminnallisesta ja taloudellisesta näkökulmasta. Määrällisellä joustavuudella tarkoitetaan tällöin työvoiman määrän ja työtuntien sopeuttamista kysyntätilanteita vastaaviksi, toiminnallisella joustavuudella työorganisaatioiden ja osaamisen kehittämistä tilannevaatimusten mukaisiksi ja taloudellisella joustavuudella lähinnä palkkojen sopeuttamista yritysten kannattavuustavoitteita vastaaviksi (Atkinson 1987, Uhmavaara ym. 2005). Uhmavaaran ym. (2005) tutkimus näyttää empiirisesti, mitä ulokkeita joustavuusteemaan liittyy ja mitä erilaisia keinoja joustamiseen on olemassa ja käytössä nykyajan suomalaisessa työelämässä.

Tietoyhteiskuntakehityksen mukana on ilmaantunut uudenlaisia työn organisoinnin muotoja, joissa informaatio- ja kommunikaatiotekniikka on ollut mahdollisuuksia luovana tekijänä ja verkostoitumisen logiikka muodon ohjaajana. Ryhmä- tai tiimityötavoilla on pitkät perinteet. Erityistä nykyiselle tilanteelle on niiden laaja levinneisyys (Vartiainen 2000, 17–19, Uhmavaara 2005, 105–108) ja tapojen moninaisuus. Tutkimustietoa on eniten tuotantoon liittyvistä ryhmistä, joissa nimetty ryhmä vastaa jonkin tuotteen valmistamisesta. Tietoyhteiskuntakehityksen mukana tutkijat ovat kiinnostuneet myös ryhmistä, jotka täydentävät tai paikkaavat olemassa olevia organisaatorakenteita ja toimivat niiden rajojen yli. Tällaiset ryhmät, jotka kootaan suunnittelemaan tai suorittamaan jokin projekti tai ratkaisemaan jokin ongelma, toteuttavat niitä tiedon synnyttämisen ja prosessoinnin tehtäviä, joita Castells pitää informaatioajalle tunnusomaisina.

Ajan ja paikan merkitys on muuttunut tietoyhteiskuntakehityksen mukana. Informaatio- ja kommunikaatiotekniikka on tarjonnut uudenlaisia mahdollisuuksia järjestää toimintoja ajasta ja paikasta riippumatta. Yhteistyöyhteyksien luomisessa organisaatorajojen ylittäminen on käynyt helpoksi. Myös työpaikan käsite on muuttunut. Aikaisemmin työpaikka on ollut luonteva kiinnekohta esimerkiksi sosiaalitieteelliselle tutkimukselle. Nykyään työn ja työsuhteiden järjestelyt ovat sen tyypisiä, ettei työpaikka ole enää niin rajaava käsite kuin aiemmin (esim. Cornfield ym. 2001 ix–x). Yksi esimerkki työpaikan käsitteen liukuvuudesta on etätyö. Jos etätyöllä tarkoitetaan työtä, jota tehdään lähinnä muualla kuin työnantajan tiloissa, se ei ole yleistynyt siinä tahdissa kuin vielä muutama vuosi sitten ennustettiin. Työn tekemisen paikat ovat kuitenkin lisääntyneet suuresti, ja merkittävä osa esimerkiksi asiantuntija- ja toimihenkilötehtävissä olevista tekee työtä työnantajan tilan lisäksi kotona, työmatkoilla, asiakkaan luona ja informaatio- ja kommunikaatiotekniikan avulla (Uhmavaara ym. 2005, 49–64). Toinen esimerkki tilanteista, joissa työpaikan käsite on ahdas, ovat määräaikaisten projektityö, jotka tehdään yhteistyösuhteissa eri organisaatioissa toimivien kesken.

Tiedon tuottamisen ja soveltamisen vaatimukset sekä jatkuva innovoinnin tarve ovat nostaneet tiedon hallinnan ja oppimisen kysymykset painokkaasti työelämän kehittämisen ja tutkimisen asialistalle. Samoin on nostettu esille kysymys siitä, ovatko ihmiset valmiita sitoutumaan oloihin, jotka vaativat jatkuvaa oppimista ja itsensä kehittämistä.

Mahdollisuudet oppimisvaatimuksiin vastaamiseen ovat siinä mielessä hyvät, että työssäkäyvät ihmiset pitävät tärkeänä itsensä kehittämistä työssä ja kokevat myös, että työ tarjoaa kehittymismahdollisuuksia. Palkansaajaväestöä edustava työelämän laatu - tutkimus vuodelta 2003 (Lehto & Sutela 2005, 34) osoitti, että 48 prosenttia palkansaajista piti itsensä kehittämistä työssä hyvin tärkeänä ja 40 prosenttia arvioi, että heillä on siihen hyvät mahdollisuudet. Kehittymismahdollisuudet olivat vuosien 1977, 1990, 1997 ja 2003 tuloksien perusteella kasvaneet. Teoreettisessa keskustelussa on pohdittu, mistä syntyy motivaatio sitoutua työelämän aina vain suurempiin vaatimuksiin. Catherine Casey (1995) ja Douglas Ezzy (2001) etsivät vastauksia organisaatiokulttuurista, joka luo luottamuksen ja yhteisöllisyyden ilmapiiriä, vaikkakin tämä luottamus on hyvin usein pinnallista. Psykologista sopimusta koskeva teoretisointi puolestaan tarkastelee asiaa sen vaihtosuhteen näkökulmasta, joka vallitsee työntekijän omien panosten ja niistä saatujen aineellisten tai symbolisten hyötyjen välillä (esim. Anderson & Schalk 1998). Globaalissa taloudessa organisaatioiden toimintojen muutokset, kuten tehtävien ulkoistaminen, saattavat olla hyvin nopeita ja ennakoimattomia. Tutkijoiden haasteena onkin pohtia, mitä merkityksiä sitoutuminen, kiinnittyminen ja motivoituminen saavat jatkuvan muutoksen ja epävarmuuden oloissa.

Tarkastelu etenee tässä artikkelissa työn ja sen vaatimusten muutoksista tiloihin, joiden puitteissa voidaan vastata uudenlaisiin yhteistoiminta- ja tiedontuottamisvaatimuksiin. Keskiöön nostetaan oppimisen tilat. Kahden esimerkin avulla valotetaan tilanteita, joissa tarvitaan ammatillisten ja organisatoristen rajojen ylittämistä, ja tiloja, joissa erilaiset tietoalueet, ajattelumaailmat ja sosiaaliset normistot voivat kohdata.

Tietoyhteiskuntakehitys, tietotyö ja tietointensiivinen työ

Työssä ja työn organisoinnissa tapahtuvia muutoksia on pidetty erottamattomana osana tietoyhteiskuntakehitystä. Työn muutokset ovat kehityskulussa niin keskeisessä asemassa, että niitä on käytetty informaatio- ja tietoyhteiskunnan kehitysvaiheen indikaattorina. Rinnan tuotantorakenteen muuttumisen, erityisesti informaatiosektorin, kasvun kanssa ammattirakenteen muutokset ovat olleet näkyvästi esillä, kun informaatio- ja tietoyhteiskuntaa on määritelty.

Työn muuttumisesta on puhuttu vaihtelevin käsittein. On puhuttu muun muassa informaatioammateista, tietotyöstä ja tietointensiivisestä työstä.

Ammattirakennekuvauksissa informaatioammatin käsite on saanut eniten jalansijaa. Suomen Tilastokeskus on jakanut informaatioammatit informaation tuottajiin, jakajiin, käyttäjiin, käsittelijöihin ja tukipalveluihin. Luokittelun pohjana on Porat'n vuonna 1977 (Porat 1998) tekemä tutkimus, jonka tavoitteena oli määritellä ja arvioida informaatiotoiminnan osuus Yhdysvaltojen taloudessa muihin taloudellisen toiminnan muotoihin nähden. Porat'n luokittelua on sittemmin käytetty pohjana myös OECD:n tilastoissa.

Kun kiinnostuksen kohteena ovat olleet informaatioyhteiskunnalle tyypilliset asiantuntijatyöt, on puhuttu tietotyöstä. Robert Reich (1993) kiteytti globaaliin ja verkostomaiseen toimintaympäristöön soveltuvan asiantuntijatyön käsitteeksi ”symbolianalyttikot”. Pyöriä ym. (2005, 89) ovat puolestaan antaneet suomalaista palkansaajaväestöä koskevassa tutkimuksessaan tietotyölle symbolianalyttikkotehtäviä laueamman empiirisen sisällön, mutta myös heidän määritelmänsä taustalla näkyy asiantuntijapainotteisuus. He käyttävät tietotyön määrittelyssä kolmea kriteeriä: 1) tietotekniikan käyttöä, 2) työhön sisältyvää suunnittelua ja ideointia sekä 3) koulutusta (vähintään ylemmän keskiasteen ammattitutkinto). Tietotyöstä eroavat esimerkiksi tietotekniikan käyttäjät, jotka eivät täytä kriteeriä 2 tai 3, ja tavanomaiset työntekijät, jotka eivät käytä lainkaan tietotekniikkaa.

Informaatioammatin ja tietotyön käsitteistä on vuosien mittaan käyty kriittistä keskustelua. Niiden empiiristä käyttöä ohjaavat kriteerit eivät ole riittävän tarkkoja määrittelemään, missä kulkee informaatio- ja ei-informaatioammattien tai tietotyön ja ei-tietotyön raja. Pyöriä ym. (2005, 94–98) tunnustavat tämän kritiikin oikeutuksen ja puhuvatkin tietotyöstä ideaalityyppinä. Heidän mukaansa tiedon tiivistäminen ideaalityyppeihin auttaa tuomaan esille sosiaalisten ilmiöiden olennaisia puolia, vaikka ideaalityypit eivät sellaisenaan annakaan yksityiskohtaista empiiristä kuvausta asiantiloista eivätkä tyhjentävää teoreettista esitystä todellisuuden luonteesta.

Ideaalityyppien tasolla tarkasteltuna tietotyön kasvanut osuus ilmentää kasvanutta tarvetta työskennellä tiedon parissa. Arkisten työtilanteiden näkökulmasta informaatioyhteiskunnan korostunut tarve innovatiivisuuteen ja tiedon tuottamiseen sekä luomiseen on kuitenkin olennaisesti moni-ilmeisempi asia kuin se, johon tietotyöläisten työpanos vastaa. Pyöriän ym. (2005) tutkimus toi esille, että tietotyössä korostuu yhteistyö muiden asiantuntijoiden kanssa. Teollisuuteen kohdistuneessa tutkimuksessa (Heiskanen 2003) puolestaan tuli esille, että organisaatioiden innovointitarve vaikuttaa koko organisaatioon eikä yksinomaan tietotyöksi luokiteltaviin tehtäviin. Tutkimuksessa käytettiin termiä tietointensiivisyys, millä kuvattiin sekä organisaation että yksittäisten töiden tapauksessa sitä kehitystä, jossa yritysten innovaatiokyky ja kyky tuottaa tietoa ja käyttää sitä tehokkaasti ovat olennaisia kilpailuvaltteja. Innovointitarve loi paineita paitsi yhteistyön tiivistämiseksi tietoalueiden sisällä (esimerkiksi suunnittelijoiden keskinäinen yhteistyö) myös tietoalueita ylittävän yhteistyön (esimerkiksi suunnittelijoiden ja tuotantoryhmien välinen yhteistyö) lisäämiseksi. Uuden tiedon tuottamisen seurausvaikutukset organisaatioissa ovat laveat. Niiden jäljittämistä tutkimuksen keinoin vaikeuttaa kuitenkin se, että tiedon tuottaminen ei välttämättä jäsenny tiedon tuottamiseksi arkisten asioiden virrassa. Esimerkiksi teollisuudessa tehdyssä tutkimuksessa suunnittelijat jäsensivät työnsä uudet vaatimukset tiedon tuottamisen kautta, mutta tuotantoryhmissä asioita katsottiin pikemminkin laatuvaatimusten ja niihin liittyvien toiminnallisten kehittämistarpeiden kautta.

Tiedon korostuminen organisaatioiden menestystekijänä on saanut tutkijat pohtimaan tarkemmin myös tiedon synnyttämisen ja prosessoinnin ehtoja. Yksi pohdintoja kaipaava asia on tiedon ymmärtämistapa ja toinen tiedon synnyttämiseen liittyvä sosiaalinen prosessi. Informaatioyhteiskuntakeskustelu on tekniikan luomien uusien mahdollisuuksien vuoksi siirtänyt huomion tiedon siirrettävyyteen.

Siirrettävyysnäkökulma tarkastelee tietoa abstraktina, yhteyksistään irrotettavissa olevana kohteena. Tiedon synnyttämisenäkökulma on puolestaan kiinnittänyt huomiota niihin fyysisiin, organisatorisiin ja sosiaalisiin oloihin, jotka edistävät tai estävät uuden tiedon syntymistä. Näkökulma on tukeutunut tiedon abstraktia luonnetta koskevan tietokäsityksen sijasta tiedon tilannesidonnaisuutta painottavaan näkemykseen.

Tietoyhteiskuntakehitys ja tilat

Työelämässä joudutaan tavan takaa kysymään, miten toimijoiden väliset suhteet tulisi organisoida niin, että ne tukisivat parhaiten toimintaa. Tietoyhteiskuntakehitykseen liittyvät työelämän kehityspiirteet, kuten tiedon tuottamiseen liittyvät paineet, ovat tehneet tilakysymyksestä entistä keskeisemmän. Esimerkiksi tiimityö, projektityö, etätyö ja organisaatorajat paikallisesti tai globaalisti ylittävä työ ovat vaatineet uudenlaista ajattelua tilakysymykseen. On jouduttu kysymään, millainen materiaallinen tuki on tarpeen verkostomaisille suhteille työorganisaatioissa ja miten ihmiset selviävät uusissa sosiaalisissa asetelmissa (Heiskanen 2004, 10). Tila on ollut sosiaalteorian kohteena toki aikaisemminkin (esim. Sorokin 1943), mutta uudenlaisten sosiaalisten tilojen syntyminen informaatio- ja kommunikaatiotekniikan tukemana on antanut tilaa koskeville tarkasteluille sellaista käytännöllistä painoarvoa ja näkyvyyttä, jota aikaisempi keskustelu ei ole saavuttanut.

Yksi sosiaalisten tilojen tutkimisen tärkeyttä korostava teoreetikko on Anthony Giddens. Hän käsittelee ajan ja tilan ongelmakenttää kysymällä, miten läsnäolo ja poissaolo kytkeytään toisiinsa yhteiskunnassa ja sosiaalisessa toiminnassa. Giddens (1992, 16–18) väittää, että modernin aikakauden dynamiikka on peräisin ajan ja tilan erottamisesta ja

niiden uudelleenyhdistämisestä. Hän valottaa asiaa vertailemalla esimodernia ja modernia aikakautta. Esimodernissa yhteiskunnassa aika ja paikka liittyivät toisiinsa eli ”milloin” ja ”missä” kuuluivat luontaisesti yhteen. Kellonajan keksiminen toi mukanaan yleistettävän ajan, josta tuli maailmanlaajuisen kalenterin ohella keskeinen tekijä ajan ja tilan erottamisessa. Kehityskulkuun kuuluu myös paikan ja tilan erottaminen toisistaan. Esimodernissa yhteiskunnassa paikka maantieteellisesti rajattuna alueena ja tila olivat jotakuinkin sama asia. Modernin yhteiskunnan sarastaessa paikka alkoi kuitenkin erkaantua tilasta sitä mukaa kuin suhteet poissaoleviin eli niihin, jotka eivät olleet välittömän kasvokkain tapahtuvan vuorovaikutuksen tavoitettavissa, alkoivat lisääntyä. Sosiaaliset suhteet alkoivat ulottua yli ajan ja välittömän tilan rajojen.

Informaatio- ja kommunikaatiotekniikan kehitys on tuonut uudenlaisia ulottuvuuksia läsnäolon ja poissaolon kysymykseen. Läsnäolo virtuaalisessa tilassa vailla paikkasidoksia on nykyisin jokapäiväistä ja melkein itsestään selvää. Manuel Castells kytkee tilojen muodostumisen ja tekniikan kehityksen toisiinsa. Hän kuitenkin varoittaa teknisen determinismin ajattelua mukailevista yksioikoisista johtopäätöksistä, kun hän pohtii tekniikan ja tilojen suhdetta. Hänen mukaansa asioita pitäisi tarkastella informaatiotekniikan läpimurron ja tapahtumassa olevien sosiaalisten muotojen ja prosessien muutosten yhteisvaikutuksen tuloksena (Castells 1996 s. 377). Lähtökohtana on ajatus, että nyky-yhteiskuntaa luonnehtivat erilaiset virrat: pääoma-, informaatio- ja tekniikkavirrat sekä organisaatioiden vuorovaikutuksen, mielikuvien, äänten ja symbolien virrat. Koska tila on suhteessa sosiaalisiin käytäntöihin, tila muovautuu informaatioajan yhteiskunnassa näiden yhteiskunnan hallitsevien prosessien mukaiseksi. Castells esittää hypoteesin, jonka mukaan on syntynyt uudenlainen tila, niin kutsuttu virtojen tila, joka antaa materiaalsen tuen sellaisille toiminnoille, jotka tapahtuvat ajallisesti samanaikaisesti mutta fyysisesti etäällä toisistaan (Castells 1996, 411).

Tila on monien eri tieteenalojen kohde, ja jokainen niistä katsoo tilaa omasta näkökulmastaan. Esimerkiksi maantiede, arkkitehtuuri, kaupunkisuunnittelu ja kaupunkisosiologia antavat kukin tilalle oman määritelmänsä, joka soveltuu niiden

yleiseen tapaan tarkastella asioita. Lefebvre (1998)¹ halusi ylittää tilaa koskevan tiedon pirstoutumisen kehittämällä teorian, joka kytkee yhtenäiseen kehykseen tilan fyysiset, mentaaliset ja sosiaaliset aspektit ja hahmottelee tieto-opilliset lähtökohdat, joiden pohjalta näitä tilan erilaisia аспекteja voidaan lähestyä. Hyödynnän tässä artikkelissa Lefebvren jaottelua fyysiseen tilaan, joka viittaa tilan materiaalisiin puoliin, mentaaliseen tilaan, joka viittaa teorian ja merkitysten maailmaan, ja sosiaaliseen tilaan, joka viittaa lähinnä sosiaalisiin suhteisiin. Hyödyntämisessä haen tukea organisaatiotutkimuksesta, jossa Tor Hernes on tulkinut Lefebvren laajaa ja monin paikoin vaikeasti avautuvaa filosofista tekstiä konkreettisten organisaatiotapahtumien näkökulmasta.

Tilat, tietoa luovat yhteisöt ja toimijuus

Tilojen tunnusomainen piirre on niiden muuntuvuus. Tor Hernes (2004) käsittelee tätä ominaisuutta vertaamalla organisaation, kontekstin ja tilan käsitteitä. Organisaatioita pidetään tyypillisesti rajattuina kokonaisuuksina, joilla on tietynlaiset rakenteelliset ominaispiirteet, tarkoitukset, päämäärät, rajat ja kulttuuri. Ympäristöllä tarkoitetaan kehystä, jonka sisällä toiminta ja vuorovaikutus tapahtuvat ja jolla on vaikutusta niihin. Rakenteellisten ominaispiirteiden osalta ympäristö on väljempi käsite kuin organisaatio. Sekä organisaation että ympäristön käsitteet toimivat, kun ollaan kiinnostuneita siitä, mitä tapahtuu tietyn annetun muodostelman sisällä. Käsitteiden rajoitteet tulevat kuitenkin vastaan, kun kysytään, miten toiminnan ja vuorovaikutuksen kehykset muotoutuvat sellaisiksi, jollaisina ne kohdataan. Sekä organisaation että ympäristön käsitteiden avulla katsotaan sisäänpäin mekanismeihin, jotka kehysten sisällä vaikuttavat ihmisten toimintaan. Samoin molemmat käsitteet kuvaavat pikemminkin saavutettua kuin muutokselle altista tilaa. Erityisesti silloin, kun tarkastellaan muutosta, myös kehysten ulkopuolella olevat tekijät pitäisi sisällyttää analyysiin. Hernes katsoo, että tilakäsitteen kautta päästään puolestaan kiinni kehkeytymässä oleviin toiminnan ja vuorovaikutuksen kehyksiin.

¹ Ranskankielinen alkuteos on vuodelta 1974.

Hernes soveltaa Lefebvren jaottelua fyysiseen, sosiaaliseen ja mentaaliseen tilaan organisaatioiden tutkimuksessa. Fyysisellä tilalla hän viittaa konkreettisiin rakenteisiin, jotka on luotu säätelemään työtä ja vuorovaikutusta. Esimerkkeinä hän mainitsee muun muassa budjetit, sähköiset toimialueet, rakennukset ja työaikataulut. Fyysinen tila on tarkoituksellisesti luotu toiminnan säätelijä, vaikka sillä voi olla myös tarkoittamattomia seurauksia. Esimerkiksi budjetti laaditaan tiettyä aikajaksoa varten. Budjetin olemassaolo alkaa kuitenkin ohjata toimintaa tavalla, jolla on ehkä ennalta arvaamattomiakin vaikutuksia yli budjetin voimassaoloajan. (Hernes 2004, 71).

Sosiaalinen tila saa alkunsa vuorovaikutuksesta, joka synnyttää melko ennustettavia suhteita. Sosiaalista tilaa pitävät koossa luottamus, riippuvuus, uskollisuus ja käyttäytymisnormit. Sosiaalinen tila ylläpitää ja uusintaa itseään. Jos esimerkiksi luottamus on sosiaalista tilaa määrittävä asiantila, sen ylläpitämiseksi tarvitaan rituaaleja tai artefakteja, jotka pitävät luottamuksen sosiaalisen tilan muodostavien osallisten mielessä. Sosiaalinen tila on suhteiden verkosto, jossa käyttäytymisnormit säätelevät vahvasti tapahtumia. Sosiaalinen tila määrittelee jäsenyyden, ja jäsenet elävät tilaa säätelevien normien mukaan eivätkä avoimesti ylitä niiden määrittelemiä rajoja. Inhimillinen läsnäolo on sosiaalisen tilan välttämätön edellytys. Läsnäolon ei kuitenkaan tarvitse aina olla fyysistä läsnäoloa, vaan kyse voi olla myös virtuaalisesta tai kuvitellusta läsnäolosta. Esimerkiksi kuuliaisuus ammattikuntaa kohtaan ylittää sen organisaation rajat, jossa työntekijä sattuu työskentelemään. (Hernes 2004, 71–72)

Mentaalinen tila on ajattelun tila, joka koostuu esimerkiksi tiedosta, oppimisesta ja merkitysten annosta. (Hernes 2004, 72). Mentaalisen tilan välttämätön edellytys on yhteinen ymmärrys. Mitään kollektiivista ei voi olla olemassa, ellei ole jonkinasteista yhteistä ymmärrystä asiantiloista. Mentaalista tilaa voi luonnehtia myös sanalla ”ajattelumaailma”, jos se rajataan koskemaan sellaista ideoiden ja ajatusten kokonaisuutta, joka on paikannettavissa. Kun mentaalista tilaa uudistetaan, on olemassa joukko inhimillisiä ja ei-inhimillisiä tekijöitä, jotka muistuttavat tilan olemassaolosta. Mentaalisen tilan sisältö paikantuu esimerkiksi kertomuksiin ja myytteihin mutta myös artefakteihin, tuotteisiin ja kirjoituksiin. Sosiaalisen tilan tavoin myös mentaalinen tila

vaatii inhimillisen läsnäoloa muttei väistämättä fyysisen läsnäolon vaan vuorovaikutusta ympäröivien kontekstien mielessä. Esimerkiksi Linux-järjestelmää kehittävä yhteisö toimii virtuaalitulassa, jota määrittelevät tietyt kulttuuriset sitoumukset ja ajattelumaailma.

Jotta voidaan puhua tilasta, sen täytyy olla paikannettavissa. Tilat puolestaan paikantuvat rajojen perusteella. Hernes (2004, s. 65) käyttää ilmaisua ”Rajat ympäröivät tiloja”. Rajat erottavat tilan ympäristöstä ja muista tiloista, ja tila muovautuu ja muuttuu rajojen asettamisen mukana. Rajojen ominaisuudet vaihtelevat sen mukaan, minkä tyyppiseen tilaan ne kuuluvat. Hernes korostaa, että näkyvien rajojen, kuten tehtaan porttien, budjettien, ohjelmien, työaikataulujen ja kokousasialistojen, lisäksi myös sosiaalisia ja kognitiivisia prosesseja voidaan ajatella rajojen ympäröimiksi. Esimerkiksi mentaalista tilaa ympäröi rajat, joiden mukaan asioille annetaan merkityksiä, ja sosiaalista tilaa ympäröi rajat, jotka määrittelevät, mikä on siedettävää käytöstä. Fyysisen tilan rajat ovat useimmiten konkreettisia ja liittyvät muodollisiin sääntöihin ja fyysisiin rakenteisiin, jotka säätelevät inhimillistä toimintaa ja vuorovaikutusta ryhmässä tai organisaatiossa. Sosiaalisen tilan rajat liittyvät identiteettiin ja sosiaalisiin siteisiin, jotka pitävät ryhmää tai organisaatiota koossa. Ne näyttäytyvät muun muassa lojaliteetin, luottamuksen ja käyttäytymisnormien kautta. Nämä mekanismit liittyvät identiteettiin, koska identiteetti pohjautuu rajoihin, jotka vedetään suhteessa toisiin ryhmiin tai yhteiskuntaan. Mentaalisen tilan rajat liittyvät ideoihin, ymmärtämistapoihin ja uskomuksiin, jotka ohjaavat toimintaa ja vaikuttavat siihen, millaisia merkityksiä ympäröivän maailman tapahtumille annetaan. (Hernes 2004, 80–82.)

Rajoilla on monenlaisia vaikutuksia tilaan. Ensinnäkin ne määrittelevät toiminnan ja vuorovaikutuksen sietorajat. Ihmiset pysyttelevät lähinnä rajojen sisäpuolella, mikä luo odotuksiin ennustettavuutta. Rajojen ylittäminen, kuten muodollisista säännöistä poikkeaminen (fyysinen tila), sosiaalisten normien vastaisesti toimiminen (sosiaalinen tila) tai tiettyihin ajattelutapoihin sopimattomien ajatusten esittäminen (mentaalinen tila), tulkitaan rajojen rikkomiseksi. Toiseksi rajat toimivat identiteetin merkitsijöinä, jotka ilmoittavat, millaisten fyysisten, sosiaalisten tai mentaalisten piirteiden osalta tila eroaa ympäristöstä. Tilan syntymisvaiheessa eroista tehdään usein ehdotelmia, joita aikaa

myöten vahvistetaan ja uudistetaan. Kolmanneksi raja määrittelee, millainen kynnys on siirtyä tilaan ja siitä pois. Fyysiset rajat voivat määrittää, millaisten muodollisten koulutus- ja kokemuskriteerien mukaan organisaatioon pääsee sisään. Sosiaaliset rajat taas voivat määrittää, miten organisaatioon sisään tuleva hyväksytään sosiaalisesti. Mentaalisen tilan rajat puolestaan ilmenevät esimerkiksi siinä, millä tavoin sen edustamat ideat, termit ja uskomukset avautuvat ulkopuolisille. (Hernes 2004, 83–84).

Viime vuosien keskusteluissa on esitetty erilaisia luonnostelmia tiloista, jotka tarjoavat fyysiset, sosiaaliset ja mentaaliset kehykset tiedonmuodostukselle. Käsite ”ba” on yksi tähän asiayhteyteen sopiva esimerkki. Nonaka ja Konno (1998) käyttävät tätä japaninkielistä sanaa viittaamaan tiedonmuodostuksen paikkaan. He määrittelevät, että se on jaettu tila kehkeytyville suhteille. Tila voi heidän mukaansa olla fyysinen, kuten toimisto tai hajautettu liiketoimintatila, virtuaalinen, kuten sähköposti tai telekonferenssi, mentaalinen, kuten jaetut kokemukset, ideat tai ihanteet, tai jokin näiden yhdistelmä. Heidän kuvaamansa tilan erityistarkoitus on toimia tiedonmuodostuksen perustana.

”Ba” on yksilöille tiimi, tiimeille organisaatiot ja organisaatioille markkinaympäristö. ”Ba” on siis kehys, jonka tilallisten ja ajallisten rajojen puitteissa tieto aktivoidaan resurssina. Tiedon käyttö eroaa konkreettisten resurssien käytöstä. Tiedolla ei ole kouriintuntuvia rajoja, ja se on dynaamista. Tiedon käyttö vaatii tietoresurssien keskittämistä johonkin aikaan ja paikkaan. Nonaka ja Konno esittävät, että ”ba” on foorumi, joka kokoaa organisaation tietovarot ja älylliset kyvyt tietoa luovaan prosessiin. He kuvaavat tiedon luomista prosessiksi, jossa julkilausuttu tieto ja sanoiksi pukematon tieto vuorottelevat ja sulautuvat. Tiedonmuodostuksen eri vaiheissa tarvitaan erilaisia tiloja. Ideoinnin alkuvaiheessa, jossa tarvitaan tunteiden, tuntemusten, kokemusten ja ajattelumallien jakamista, henkilökohtainen vuorovaikutus on tarpeen. Tiedon systemaattisen kehittämisen vaiheessa olennaista puolestaan on, että tila kokoaa yhteen juuri sellaiset ihmiset, joiden tietoa alueita tarvitaan tietojen vaihtoon. Kun syntynyttä tietoa yhdistetään organisaation olemassa olevaan tietoon, sähköisistä kommunikointiverkostoista voi olla hyötyä. Uuden tiedon sisäistämisen vaiheessa taas koulutukselliset tapahtumat voivat osoittautua hedelmällisiksi.

Lave ja Wenger (1991) ottivat alun alkaen käytäntöyhteisöjen käsitteen käyttöönsä, kun he tutkivat tilanteeseen sidoksissa olevaa oppimista erilaisissa yhteisöissä. Sittemmin käsitettä on käytetty erilaisissa tiedon muodostamiseen liittyvissä yhteyksissä. Lave ja Wenger määrittelivät käsitteen seuraavasti: ”Käytäntöyhteisö on henkilöiden, toiminnan ja maailman välillä oleva suhteiden piiri, jolla on ajallinen ulottuvuus ja suhde muihin sitä sivuaviin tai sen kanssa päällekkäisiin käytäntöyhteisöihin. Käytäntöyhteisö antaa luontaiset olot tiedon olemassaololle, eikä vähiten sen vuoksi, että se tarjoaa tulkinnallisen tuen löytää merkitys yhteisön tiedon perinnölle” (1991, 98). Alkuvaiheessa tutkijat olivat kiinnostuneita siitä, miten yksilöt sosiaalistuvat annettuihin kulttuurisiin käytäntöihin. Tämän lähtökohdan mukaan myös yhteisö ilmeni annettuna muodostelmana. Myöhemmin Wenger ja Snyder (2000) ovat lähestyneet käsitteen avulla tiedon luomisen prosessia organisaatioissa ja antaneet samalla käsitteelle myös väljemmän ja liukuvamman tulkinnan. He esittelevät sen uudenaikaisena organisoitumisen muotona, joka täydentää olemassa olevia organisaatorakenteita tilanteissa, joissa tarvitaan tiedon jakamisen ja oppimisen herättelyä. Heidän mukaansa käytäntöyhteisöt ovat perustaltaan epävirallisia ja itseorganisoituvia yhteisöjä, joissa ihmiset jakavat kokemuksiaan luovalla tavalla, joka edistää uusia lähestymistapoja ongelmiin. Käytäntöyhteisöt eroavat muista verkostoista erityisesti sen vuoksi, että ne kehittävät jäsentensä pystyvyyttä ja ylläpitävät ja tuottavat yhteisiä tietovarantoja.

Bereiter ja Scardamalia (1993) ovat tuoneet keskusteluun tietoa rakentavan yhteisön käsitteen. He ovat kehittäneet käsitteen teoreettisessa ympäristössä, jossa he käsittelevät asiantuntemuksen kehittymistä. Kun Nonakan ja Konnon ”ba”-käsitteen ja Laven, Wengerin ja Snyderin käytäntöyhteisöjen käsitteiden synnyssä yhteisöjen tarkastelu on ollut suuntaavana näkökulmana, Bereiter ja Scardamalia ovat tarvinneet siltoja siirtymälle yksilötasoisesta tarkastelusta yhteisöjen tarkasteluun. Asiantuntemus ymmärretään tyypillisesti yksilöllisiksi ominaisuuksiksi, tiedoiksi ja taidoiksi. Bereiter ja Scardamalia tuovat yksilöllisen asiantuntemuksen rinnalle yhteisöllisen asiantuntemuksen. Heidän mukaansa asiantuntijamaisen toimintatavan tunnuspiirteenä on yhtä hyvin yksilöllillä kuin ryhmälläkin syväinen ongelmiin pureutuminen. Asiantuntemusta kehittää niin yksilössä

kuin yhteisöissäkin toimintatapa, jossa ongelmia kohdataan ja ratkaistaan osaamisen ylärajoilla. Yhteisöjen asiantuntemusta kehittävät yhteiset keskustelut. Bereiter ja Scardamalia ovat ehdottaneet yhteisön asiantuntemuksen analysointiin etenevän keskustelun käsitettä. Etenevä keskustelu on heidän mukaansa keskustelua, jonka ”päämäärä ei ole konsensus vaan ehdotelmanomainen synteesi, jonka osalliset voivat tunnistaa edistymisenä verrattuna siihen, mitä he aikaisemmin tiesivät”. Etenevän keskustelun tunnuspiirteenä on se, ettei sillä ole kattoa: asiat voidaan aina muotoilla aikaisempaa paremmin. (1993, 208.)

Bereiter ja Scardamalia ovat etsineet esimerkkejä sellaisista sosiaalisen organisoitumisen muodoista, jotka antavat sekä yksilöiden että ryhmien asiantuntemukselle tilaa kukoistaa tavalla, joka johtaa yhteisön tiedon edistymiseen. Heidän esimerkkejään ovat menestyksekkäät tutkimusryhmät ja jotkin teolliset yritykset varsinkin huipputekniikan alalla. Sekä tutkimuksessa että liike-elämässä ihmisillä on yksilöllisiä tietopyrkimyksiä. Sama pätee myös tietoa rakentaviin yhteisöihin, mutta niiden erityispiirteenä on se, että tiedon tuottaminen on niissä yhteinen asia. Tietoa rakentava yhteisö suuntautuu yhteisten merkitysten ja ymmärtämistapojen etsintään ja tiedon kasvattamiseen. Uuden tiedon synnyttäminen on tieteellisille yhteisöille määritelty erityinen tehtävä. Sen suorittamiseksi ne ovat kehittäneet sosiaalisen organisoitumisen tapoja, jotka mahdollistavat tietoa luovan yhteisön kehittymisen. Huipputekniikan yritykset kohtaavat kilpailutilanteissa jatkuvan kehittymisen haasteen, mikä pakottaa ne kehittämään yrityksen yhteistä osaamista.

Ajatus kolmentyyppisistä tiloista – fyysisistä, sosiaalisista ja mentaalisista – sisältää ajatuksen, jonka mukaan tilojen muotoutuminen ja muuttuminen on näiden kolmen tilan vuorovaikutuksen tulos. Hernes käyttää tilojen välisestä vuorovaikutuksesta käsitettä ”tilan dynamiikka”. Hän valaisee asiaa organisaatioiden sisäiseen elämään liittyvien esimerkkien avulla. Yksi esimerkki (Hernes 2004, 132–133) koskee uuden yrityksen perustamista. Perustamisvaiheessa tarvitaan sosiaalinen tila, jossa vallitsevat innostus, luottamus ja keskinäinen tuki ideoiden kypsyttelyyn. Kun innovaatiosta tulee tuote, myynti, markkinointi ja tuotanto täytyy organisoida ja niiden keskinäiset suhteet täytyy

koordinoida. Tässä vaiheessa tekniikat, mallit ja metodit tulevat mukaan prosesseihin, jotka alkuvaiheessa hoidettiin välittömän vuorovaikutuksen avulla. Alkuperäinen yhteinen yrittäjyyshenki, joka oli luonteenomaista alkuvaiheelle, saattaa vielä säilyä perustajajäsenten keskuudessa, mutta useimmille muille organisaation jäsenille mentaalinen tila etäännyy alkuvaiheen ajattelumaailmasta. Kehitys kohti koordinaatio- ja säätelypainotteista fyysistä tilaa alkaa tällöin näyttää väistämättömältä. Toinen esimerkki (2004, 126) koskee innovointia byrokraattisessa organisaatiossa. Organisaation säännöt ja rakenteet voivat rajoittaa sellaisen mentaalisen tilan syntyä, jota innovointi kaipaasi. Organisaatio saattaa valita toimintatavan, jossa se pystyttää hautomoita innovaatioiden kypsyttelyyn. Hautomot sallivat byrokratian rakenteisiin istuneen mentaalisen tilan ylittämisen, mutta ne voivat myös synnyttää paineita muuttaa olemassa olevaa fyysistä tilaa.

Näkemyks tilojen muuntuvuudesta ja tulossa olevuudesta sekä ajatus siitä, että tila antaa kehykset toiminnalle ja vuorovaikutukselle mutta samalla toiminta muuttaa tilaa, avaavat näkökulmia tarkastella toimijuutta ja sen ehtoja tietoyhteiskunnassa. Näkemys on linjassa Anthony Giddensin rakenne-toimijuusteorian kanssa. Giddens kiteyttää toimijuuden merkityksen kahteen sanaan: ”valtaan” ja ”valintaan”. Toimijuus ilmenee ihmisen teoissa silloin, kun hän olisi voinut toimia myös toisella tavalla ja kun se, mitä tapahtui, ei se olisi tapahtunut ilman kyseisen ihmisen kyseistä tekoa (Giddens 1984, 9, 14–15). Se, että ihmisellä on kyky saada aikaan vaikutus olemassa olevaan asiantilaan, merkitsee sitä, että hän käyttää jonkinlaista valtaa. Toimijuus viittaa Giddensillä toimintaan, jossa ihmiset ymmärretään sekä asioista perillä oleviksi että kykeneviksi olennoiksi. Rakenteet voivat rajoittaa toimintaa, mutta ne tarjoavat myös inhimillisen toiminnan mahdollisuuksia. Toisaalta taas ihmisen toiminta voi muuttaa rakenteita.

Tässä artikkelissa oppimisen tilat ovat toimijuutta vahvistavia tiloja, jotka luovat kykyjä vastata ympäröivän maailman vaatimuksiin ja saada aikaan tarvittavia muutoksia. Oppimisen tilalla tarkoitetaan tässä suhteiden verkostoa, joka luo pohjaa inhimilliselle toiminnalle ja vuorovaikutukselle niin, että syntyy uusia tietoja, taitoja, merkityksiä ja tulkintoja. Oppimisen tilaan sisältyy fyysinen, sosiaalinen ja mentaalinen puoli, ja sen

merkitys toiminnalle määräytyy tilan eri aspektien ja niiden keskinäisen dynamiikan mukana.

Esimerkkejä oppimisen tiloista

Tietoyhteiskunnan työelämää koskettavia haasteita käsitellään julkisessa puheessa valtaosin liike-elämään ja yritystoimintaan liittyvinä asioina. Esimerkit tiedon tuottamisen tarpeista, verkostomaisesta toimintatavasta ja informaatio- ja kommunikaatiotekniikan hyödyntämisestä tuotannon ja palveluiden organisoinnissa painottuvat yksityissektorin tapauskuvauksiin. Tietoyhteiskunnan haasteet eivät kuitenkaan sivuuta julkista palvelutuotantoa. Jotta julkinen palvelutuotanto kykenisi hyödyntämään tietoyhteiskunnan luomia mahdollisuuksia, sen on pohdittava toimintatapaansa ja haasteitaan. Seuraavassa annetaan esitellään kaksi esimerkkiä julkiselta sektorilta.

Yksi alue, jossa julkinen sektori on tarkastellut omaa toimintaansa, on tekniikan soveltaminen työyhteisöissä ja palvelutuotannon yleisessä organisoinnissa. Satakunnan Makropilotti (Ohtonen 2002) on yksi esimerkki tällaisesta toiminnasta. Kyseessä oli sosiaali- ja terveysministeriön määrittämä laaja strateginen kehittämishanke, jonka toteuttamiseksi täytyi jopa säätää kokeilulaki. Hankkeen tavoitteena oli kokeilla, miten uutta tietotekniikkaa voidaan hyödyntää sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen kehittämisessä. Tavoitteeksi asetettiin asiakaskeskeisten saumattomien palveluketjujen luominen. Terveydenhuollon potilasta ja sosiaalihuollon asiakasta koskevat tiedot ovat hajallaan, ja tietojen yhteiskäytön mahdollisuudet puuttuvat. Tähän asiaan haettiin ratkaisuja tietotekniikasta. Hanke vaatii kuntien laajaa alueellista yhteistyötä. Kehittämistyö osoittautui kuitenkin ennakoitua haasteellisemmaksi. Alkuvaiheissa tekniikka oli erittäin keskeisessä osassa, mutta hankkeen edetessä kävi selväksi, että vähintään yhtä tärkeää on oppia ymmärtämään paremmin asiakkuus- ja palveluprosessi, jotka jakautuvat eri organisaatioiden vastuualueille.

Esimerkkitapaukset valottavat tilanteita, joissa julkisella sektorilla kohdataan ammatillisten ja organisatoristen rajojen ylittämisen tarve ja siihen liittyvät oppimishaasteet.

Kunta-alan oppimisverkosto

Tampereen yliopiston Työelämän tutkimuskeskus on organisoinut yhteistyössä kunta-alan työmarkkinajärjestöjen kanssa kuntien ja kuntayhtymien kehittämistyötä edistävää vuorovaikutusta ja yhteistoimintaa vuodesta 1995 lähtien. Kehittämistyötä tukevaksi foorumiksi on syntynyt Laatu-verkosto, joka kokoaa akateemisia tutkijoita ja kunta-alan vaikuttajia ja asiantuntijoita vaihtamaan kokemuksia kehittämishankkeista. Näiden yhteistyöverkostojen avulla on syntynyt myös tässä esiteltävä kuuden kunnan oppimisverkosto. Oppimisverkosto on esimerkki kehittämisstrategiasta, jossa pyritään kuntaorganisaatioiden rajojen ylittämisen avulla vastaamaan asiakaslähtöisyyden vaatimuksista syntyviin kehittämishaasteisiin. Kohteena olevassa oppimisverkostossa ylitettiin rajoja monessa mielessä. Osanottajat olivat kuudesta kunnasta (kuntarajat). Mukana oli henkilöstön kehittämisen ammattilaisia, palvelualan sisällön tuntijoita (professionaaliset rajat) ja esimies-alaissuhteessa olevia henkilöitä samasta kunnasta (hierarkkiset rajat).

Oppimisverkoston kokoamisesta vastanneet tutkijat Satu Kalliola ja Risto Nakari (2006, 10) määrittelevät, että oppimisverkoston yleisenä tavoitteena oli kehittää osallistujakuntiin henkilöstöä osallistavia innovaatiojärjestelmiä, koordinoida vaihtuvia projekteja yhtenäiseksi kehittämispoliitikaksi ja siten edistää kehittämistoiminnan jatkuvuutta. Kullakin verkostoon osallistujalla oli vastuullaan omassa organisaatiossaan jokin kehittämishanke tai kehittämiseen liittyvä erityistehtävä, jonka kokemuksista muut osallistajat saattoivat oppia. Oppimisteemoiksi tulivat koko kuntaa koskeva kehittämistyö, kotihoidon ja vanhustyön uudet haasteet sekä kunnalliset palvelut tietoteknisessä ympäristössä.

Oppimisverkoston yhteisiin tilaisuuksiin osallistui koko sen kaksivuotisen olemassaolon ajan 14 henkilöä, jotka olivat johdossa tai esimiesasemassa toimivia kehittämisasioista vastaavia työntekijöitä. Kehittämishankkeen toimintatutkimusote nojautui kahteen juureen: toisaalta Organizational Assessment -koulukunnan ajatuksiin (Seashore ym 1983, Lawler 1982) ja toisaalta pohjoismaiseen demokraattisen dialogin lähestymistapaan (Gustavsen 1991). Jälkimmäinen lähestymistapa ohjasi keskusteluiden järjestämisen tapoja oppimisverkoston yhteisissä tapaamisissa. Keskusteluissa kunkin osallistujan asiantuntemusta kuultiin vuoroperiaatteella ilman asemaan liittyvää hierarkkista ylivaltaa.

Oppimisverkostolle oli asetettu tavoitteeksi kuntakohtaisten hyötyjen edistäminen ja pysyvien kehittämisrakenteiden synnyttäminen. Tutkijat johdattivat muut osallistujat kehittämisrakenteiden tunnistamiseen siten, että he erottivat Colbjornseniin ja Falkumiin (1998) nojautumalla kolme rinnakkaista ja osin päällekkäistä järjestelmää: tuotanto-neuvottelu- ja kehittämisjärjestelmän. Tuotantojärjestelmä tarkoittaa tapaa, jolla työprosessi ja organisaation osa-alueiden väliset suhteet on järjestetty. Neuvottelujärjestelmä tarkoittaa organisaatiota, joka käsittelee työsuhteen ehtoihin liittyviä asioita. Kehittämisjärjestelmä puolestaan koostuu erilaisista foorumeista, joissa käsitellään organisaation kehittämiseen liittyviä asioita.

Kehittämisrakenne vaihteli kunnasta toiseen. Kahdessa kohteessa kehittämisorganisaatio ja tuotantojärjestelmä olivat sisäkkäisiä ja neljässä rinnakkaisia. Tuotanto-organisaation sisäinen kehittämisjärjestelmä toteutui tiimiorganisaatioissa, joille oli delegoitu itsenäistä toimivaltaa. Erillisissä kehittämisjärjestelmissä toimi yhteistoimintafoorumeita, jotka tekivät ehdotuksia tuotantojärjestelmän kehittämiseksi. Neuvottelujärjestelmä toimi kehittämiskysymyksissä yleensä pikemminkin tiedottajana kuin varsinaisena osallistujana.

Kalliola ja Nakari luonnehtivat oppimisverkoston jäsenten suhdetta toisiinsa kuvaamalla heitä organisaatioetnografisiksi tutkijoiksi. Osallistujat olivat kiinnostuneita kuulemaan toisten kuntien tilanteista ja analysoimaan kuntien välisiä yhtäläisyyksiä ja eroja, kuten seuraavat lainaukset osoittavat: ”Toisen organisaation edustaja voi löytää helposti ...

kehitettäviä asioita, koska katsoo asioita ulkopuolisen silmin” (talous- ja henkilöstöpäällikkö). ”Toisten verkostoon kuuluvien kokemukset sinänsä opettavat – on hyvä kuulla erilaisten hankkeiden onnistumisista ja epäonnistumisista” (palveluesimies). (2006, 13.)

Vaikka osallistujakuntien kehittämiskohteet olivat hyvin erilaisia, yhteiset keskustelut toivat esille yhteisiä kokemuksia muutoksessa elämisestä. Ehkä tärkein pitkäaikainen anti² olivat entistä tarkemmat näkemykset siitä, millaisia oppimisprosesseja muutostilanteisiin sisältyy ja millaisia foorumeita oppimiseen tarvitaan. Kehittämisjärjestelmää koskevat pohdinnat toivat esille oppimisen tilojen moninaisuuden ja niiden kehittymisedellytykset erilaisten tuotanto-organisaatiomallien sisällä tai vaikutuspiirissä.

Asiantuntijatyö julkisella sektorilla

Toinen esimerkki liittyy tamperelaisten ja jyväskyläläisten työelämän tutkijoiden yhteistyönä toteuttamaan hankkeeseen, johon sisältyi julkishallintoon ja erityisesti siellä tehtävään asiantuntijatyöhön liittyvää tutkimusta, koulutusta ja kehittämistyötä (Kirjonen ym. 1996). Hanke käynnistettiin 1990-luvun alkupuolella, jolloin oli alettu vaatia julkishallinnon toiminnan uudelleenjärjestelyä. Paineet julkisten palvelujen roolin pohtimiseen lisääntyivät, kun sosiaalistaloudellinen tilanne muuttui kriittiseksi ja Suomi ajautui lamaan. Koulutusohjelma, joka tarjosi julkishallinnon asiantuntijoille oppimisen tilan pohtia yhdessä tutkijoiden kanssa julkishallinnon kehittämisen haasteita, ajoittui 1990-luvun alkupuolelle, mutta toimintatutkimusprosessi, jossa tutkijat pitivät erilaisin muodoin yhteyttä koulutusohjelmaan osallistuneisiin asiantuntijoihin, jatkui läpi koko 1990-luvun (esim. Filander 2003).

Muutospaineet julkisessa hallinnossa olivat sellaisia, että ne vaikuttaisivat tutkijoiden näkemyksen mukaan merkittävästi julkishallinnossa asiantuntijatyötä tekevien

² Henkilökohtainen tutkijoilta saatu tieto

identiteettiin ja toimijuuden ehtoihin. Tämän oletuksen mukaisesti tutkijaryhmä piti tärkeänä, että järjestettävästä oppimisen tilasta tulisi sellainen, että osanottajat kokisivat sen turvalliseksi ja että he voisivat pohtia siinä myös omaan asemaansa liittyvää epävarmuutta ja huolta.

Nämä ehdot mielessään nelihenkinen tutkimusryhmä asetti tavoitteekseen saada aikaan keskustelufoorumi, joka mahdollistaisi intensiivisen ja pitkäkestoisen keskustelun moniammatillisessa ja monitieteisessä osanottajajoukossa. Toteutustavaksi valittiin yliopistollinen täydennyskoulutusohjelma. Ohjelmaa tarjottiin julkishallinnon johto-, suunnittelu-, koulutus- ja asiantuntijatehtävissä oleville, joiden tehtäviin kuului oman organisaationsa tai oman asiantuntemusalueensa kehittäminen. Ohjelmaan valittiin 28 osanottajaa, jotka kaikki edustivat julkishallintoa. Osanottajat olivat eri puolilta Suomea, valtionhallinnosta, lääninhallinnosta ja kunnista. Ohjelma kesti puolitoista vuotta, ja se sisälsi seitsemän seminaarijaksoa, viisi ryhmätapaamista seminaarien välillä, kirjallisia tehtäviä ja projektityön.

Suunnitteluvaiheessa ohjelmasisällöt jätettiin osittain avoimiksi, jotta ohjelmaa voitiin mukauttaa niihin haasteisiin ja ongelmiin, joita osanottajat toivat kokemustensa mukana esille. Moniammatillista näkemysten vaihtoa viritettiin ja suunnattiin teemaryhmittelyn avulla. Koulutukseen hakeutuessaan osanottajat olivat kuvanneet sekä omia koulutusintressejään että organisaatiossaan meneillään tai suunnitteilla olevia kehittämishankkeita. Tämän tiedon pohjalta koulutuksesta vastannut tutkimusryhmä jakoi osallistujajoukon viiteen teemaryhmään. Teemat olivat 1) *Hallintokulttuurin muutos – muutos vai muuttumattomuus?*, 2) *Yhteistoiminta – kenen ehdoilla?*, 3) *Työkykyisyyden ylläpito – ennaltaehkäisyä vai terapiaa?*, 4) *Oppiminen organisaatioissa – oppimisen ja kehityksen lukot* ja 5) *Koulutus ja kehittäminen – interventiostrategiat työhön*. Teeman nimeämisessä ja osallistujien sijoittelussa ryhmiin pyrittiin siihen, että teema olisi tavalla tai toisella kutakin ryhmään kuuluvaa koskettava mutta kuitenkin niin avara, että se synnyttäisi käsiteltäviin asioihin erilaisia näkökulmia. Keskeisin yhteys osanottajien työpaikan ja koulutusfoorumin välillä oli kunkin osanottajan omaan työhön kytkeytyvä projektityö. Projektin etenemistä edistettiin teemaryhmissä, joissa eri ammateista ja

organisaatioista olevat osanottajat auttoivat työntekijää jäsentämään omaa ajatteluaan tarjoamalla toisenlaisen näkökulman.

Osanottajajoukkoa yhdisti halu kehittää omaa työtään ja työyhteisöään. Osallistujien yksilölliset intressit kuitenkin poikkesivat toisistaan: jotkut halusivat suoriutua omista tehtävistään tehokkaammin, jotkut pyrkivät vastaamaan viraston taholta tulleeisiin odotuksiin, ja jotkut taas halusivat kehittää itseään ja uudistaa tietojaan työelämää koskevasta tutkimuksesta. Näitä erilaisia odotuksia vasten myös ohjelman yksilöllinen anti eriytyi.

Ohjelman monitieteistä ja moniammatillista rakennetta pidettiin yleisesti hyödyllisenä ja ajattelua avartavana: ”Ehkä eniten olen saanut näistä keskusteluista ryhmän sisällä. Siellä on ollut monelta alalta asiantuntijoita ja monennäköistä kokemusta. Se palaute, vaikka se on ollut minua todella maanpäälle vetävää, niin varmaan se on ollut ihan hyvää”(Heiskanen 1996, 92). Niillä kymmenellä osanottajalla, jotka kytivät projektityönsä organisaatiossa meneillään olevaan hankkeeseen, projektityö toimi suorana yhteytenä koulutuksen ja organisaation välillä: ”Tämä ohjelma tuli juuri semmoisessa vaiheessa, kun sitä kipeimmin tarvittiin, eli tämä tilanne oli päällä ja oli vähän pallo hukassa. Tämä ohjelma toi haasteita” (mt. 94) Muut määrittelivät projektityönsä omista ammattitavoitteistaan käsin ja määrittelivät sen annin niiden lähtökohdista. Välittömien konkreettisten hyötyjen lisäksi ohjelmasta haettiin myös omaan asemaan ja muutostilanteen aiheuttamaan hämmennykseen liittyvää keskusteluapua: ”Mä olin varmaan se, joka kaikkein angstisimmin toi omansa ja työelämän murheet siihen ryhmään ... mä en kovin viisasta ajatusta sen työyhteisön kannalta löytänyt, mutta oman aseman kannalta löysin” (mt. 96).

Pohdinta

Kasvaneet yhteistoiminta-, joustavuus- ja tiedon tuottamisen vaatimukset läpäisevät työelämän eri alueita. Kyseiset vaatimukset ovat synnyttäneet paineita organisoida

toiminta uudelleen ja synnyttää uudenlaisia tiloja toiminnan tueksi. Tässä artikkelissa huomio kiinnitettiin oppimisen tiloihin eli sellaiseen suhteiden verkostoon, jossa on mahdollista synnyttää tietoja, taitoja, merkityksiä ja tulkintoja ja joka tukee toimijuuden vahvistumista. Muiden tilojen tavoin myös oppimisen tiloja voidaan tarkastella fyysisen, sosiaalisen ja mentaalisen tilan keskinäisen dynamiikan perusteella. Oppimista tapahtuu arkielämässä kaiken aikaa, mutta uudenlaiset haasteet esimerkiksi työelämässä vaativat usein erityistä panostamista oppimisen mahdollistamiseen. Tyypillinen tapa on järjestää räätälöityä koulutusta, mutta myös muunlaiset foorumit voivat käynnistää oppimisen ja tukea sitä. Esimerkkitapauksissa tarvittiin varta vasten järjestettyjä foorumeita, joissa organisatoristen ja ammatillisten rajojen ylittäminen oli mahdollista.

Molemmissa esimerkeissä keskeisestä oli sekä tietojen että kokemusten vaihto. Osanottajien kokemukset toivat mukanaan keskusteluihin tilanteelliset merkitysyhteydet. Tapausesimerkkejä yhdistävä piirre oli se, että järjestetyt oppimisfoorumit olivat osanottajien työpaikkojen ulkopuolella mutta heidän organisaationsa olivat mentaalisesti ja sosiaalisesti vahvasti mukana oppimisessa.

Oppimistapahtumien järjestäminen työpaikan ulkopuolella oli merkityksellistä siinäkin mielessä, että se antoi osanottajille välimatkaa oman työorganisaationsa arkisiin tapahtumiin ja auttoi luomaan henkisen ilmapiirin, jossa asioita voitiin katsella toisenlaisista näkökulmista kuin omassa työorganisaatiossa oli tapana. Kummassakin esimerkissä panostettiin sellaisen sosiaalisen tilan synnyttämiseen, joka edistäisi ajattelun avartamistavoitetta. Kuntien oppimisverkostossa asiaa edistettiin demokraattisen dialogin menettelytapasäännöillä ja asiantuntijoiden koulutusohjelmassa pitkäkestoisiin luottamuksellisiin suhteisiin pohjaavan turvallisen tilan luomisella. Mentaalista tilaa luonnehtiva piirre oli kummassakin tapauksessa toisaalta kokemus muutoksen keskellä olemisesta ja toisaalta oppimisfoorumeiden tuottama näkökulmien moninaisuus. Kuntien oppimisverkostossa erilaisten näkökulmien esilletuloa tuettiin yhteisissä keskusteluissa. Asiantuntijoiden koulutusohjelmassa aineksia mentaalisen tilan rakentamiseen tuotettiin lisäksi opetuksessa, joka tarjosi teoreettista ja tutkimuspohjaista tietoa julkisesta sektorista ja työelämän kehityspiirteistä.

Erillisten oppimisfoorumeiden painoarvo työn ja työorganisaation kehittämiseksi on sidoksissa siihen, miten foorumeiden ja työpaikan tilat ulottuvat toistensa alueelle. Kuntien oppimisverkostossa mukana olevissa kunnissa kehittämisorganisaatio oli neljässä tapauksessa tuotanto-organisaation ulkopuolelle järjestetty yhteistoiminnallinen foorumi ja kahdessa tapauksessa tuotanto-organisaation sisäinen itsenäisten tiimien järjestelmä. Kummatkin lajityypit ovat kunnissa pikemminkin poikkeuksellisia kuin tavanomaisia. Oppimisverkostoon valikoitui kuntia, joissa oli jo kokeiltu pitkäaikaisen yhteistoiminnallisen kehittämisen periaatteita. Tavanomaisempi kehittämisorganisaatio kunnissa on sellainen, että kehittämistehtävät ovat pikemminkin kehittämisen eliitin kuin yhteistoimintatahojen hallinnassa. Kuntien oppimisverkostossa osanottajilla oli kahdenlainen tehtävä suhteessa omaan organisaatioonsa. Toisaalta oma kehittämishanke kytkeytyi suoraan organisaatiossa meneillään oleviin tapahtumiin, ja toisaalta tuotanto-, neuvottelu- ja kehittämisjärjestelmän suhteiden pohdinta tuotti meta-analyysin. Asiantuntijoiden koulutusohjelmassa yhteys foorumin ja osanottajien organisaatioiden välillä pyrittiin luomaan kahdella tavalla. Ohjelma alkoi työkonferenssilla, johon oli kutsuttu osanottajien lisäksi joku henkilö osanottajan työpaikalta, tavallisimmin lähiesimies. Tällä menettelyllä pyrittiin luomaan perusta sille, että osanottaja saa työorganisaatiossaan valtuutuksen toimia tavoilla, joita ohjelmassa toteutetaan. Kukin osanottaja työsti ohjelman aikana jotakin hanketta, joka liittyi osanottajan omaan työhön tai työorganisaatioon.

Ammatillisten ja organisaatorajojen ylittämisen vaatimus työelämässä on kasvanut. Yhteistoiminnassa ja verkostoitumisessa kohtaavat erilaiset tietoalueet mutta myös erilaiset ajattelumaailmat ja sosiaaliset normistot. Yhteistoimintatiloja muotoutuu tapauksittain, mutta niitä myös synnytetään suunnitelmallisesti esimerkiksi aikuiskoulutustoiminnassa. Silloin kun pyritään luomaan oppimisen tiloja, on hyödyksi ottaa pohdintaan tilan eri aspektien dynamiikka tavoiteltavaa oppimista vasten. Oppimisen tarpeet syntyvät usein muutostilanteen keskellä tai sen ennakkoinnissa. Muutostilanne synnyttää kysymyksiä, joihin kaivataan vastauksia ja tietoa, mutta myös

hämmennystä, joka ei täsmenny selkeiksi kysymyksiksi. Oppimisen tilan tulisi luoda pohja myös hämmennyksen käsittelylle.